

VÁLTOZÁS-VEZETÉSHEZ KAPCSOLÓDÓ IDŐVIZSGÁLATOK

TIME ANALYSIS IN CHANGE PROCESSES

BÁCSNÉ BÁBA ÉVA egyetemi tanársegéd

Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar

Abstract

There are constant changes in the outer environment of most companies, and these companies are forced to adjust to their outer environment. That is why companies can only ensure their existence and survival by constant, smaller or bigger modifications and changes. It might be decisive for organisations how fast and how effectively they can adjust to the outer environment. This encouraged me to study the role of the time factor in the change processes, and the improvability of time efficiency. The interviewed managers regarded the time factor as the most remarkable in market and technological changes. As for market and technological changes, time is classified with high values by the managers of industrial, limited liability companies, who work long hours.

1. Bevezetés

A szervezet szereplőinek, az az érdeke, hogy egy elért szervezeti teljesítményt fenntartsanak, és képesek legyenek azt folyamatosan növelni. Ez az egyik feltétele a szervezet hosszú távú túlélésének, életképességének és növekedésének. A külső társadalmi, gazdasági környezet, amely a szervezetet körülveszi, amelyben a szervezetek működnek és tevékenykednek dinamikus, gyorsan és folyamatosan változik. Ebből a diverzifikált környezetből olyan hatások érik a szervezeteket, amelyek változtatási kényszert jelentenek a szervezetek számára. A folyamatosan mozgásban lévő környezeti, működési feltételekhez való állandó alkalmazkodás arra kényszeríti a szervezeteket, hogy folyamatosan reagáljanak ezekre a hatásokra. Így a szervezetek létüket és fennmaradásukat csak állandó kisebb-nagyobb mértékű kiigazítás és változás révén képesek biztosítani. Ilyen értelemben tekinthetjük a szervezeteket dinamikus rendszereknek. Az állandóság és a változás, vagy másképpen fogalmazva a stabilitás és flexibilitás közötti dinamikus egyensúly megteremtése a szervezet és vezetése számára igen nehéz feladatot jelent, s egyben egy folyamatos tevékenységet is. Ez különösen akkor jelent gondot, amikor a szervezetek külső környezetében olyan nagyléptékű változások zajlanak le, mint amilyeneknek az elmúlt évek során voltak kitéve (Dobák, 2002; 145).

A szervezetek számára döntő lehet, hogy milyen gyorsan és milyen hatékonyan képesek alkalmazkodni a külső környezethez. Ez adta az indítást arra, hogy megvizsgáljam a változási folyamatokban az időtényező szerepét, illetve az idő hatékonyság fokozhatóságát.

Vizsgálataimnak az ad különös aktualitást, hogy az elmúlt évek válságokkal terhelt időszakában, a legtöbb szervezetnek alkalmazkodnia kellett az új környezeti feltételekhez. Ennek köszönhetően a legtöbb megkérdezett vezető rendelkezik valamilyen tapasztalattal a változások vezetésével kapcsolatban. Feltételezésem szerint a változások vezetése az a terület, amelyben az időtényező meghatározó szerepet játszik. Az, hogy a szervezetek milyen gyorsan reagálnak a külső környezeti feltételek változásaira, döntő fontosságú lehet a szervezetek eredményességében.

2. Anyag és módszer

2.1. A kutatás előzményei

Kutatási területem szervesen illeszkedik a Debreceni Egyetem Agrár- és Gazdálkodástudományok Centruma, Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kara, Vezetés- és Szervezéstudományi Intézete által indított kutatási programhoz, „A menedzsment funkcionális vizsgálatához” (Berde, 2009; 32). Kutatási témám a folyamat menedzsment fő területéhez, azon belül az időgazdálkodás résztémakörhöz illeszkedik.

A vizsgálatok rendszere is igazodik az intézet által alkalmazott módszerhez, ami kérdőíves interjút, vállalati adatgyűjtést jelent.

2.2. Alkalmazott statisztikai módszerek

A begyűjtött adatok jellegének figyelembe vételével, a vizsgálati célnak megfelelő fel dolgozás érdekében többféle alkalmazott statisztikai elemző eljárást alkalmaztam. A kérdőívek értékelését leíró statisztikai elemzéssel kezdtem, majd hipotézisvizsgálatot, főkomponens elemzést, varianciaanalízist végeztem.

2.3. A vizsgálati minta bemutatása

A vizsgálatokban 625 vezetői interjút dolgoztam fel, melyeket kérdezőbiztosok segítségével gyűjtöttem be. Hiányzó adatok esetén, az adott válaszadó, az adott vizsgálati szempont alapján kimaradt az elemzésből. A teljes mintára nézve a hiányzó adatok aránya 1,83% volt.

A vizsgálati mintát döntően közepes üzemméretű, korlátolt felelősségű társasági formában működő szervezetek alkotják. E szervezetek több, mint 40%-a élt át jelentős átalakulást az elmúlt időszakban.

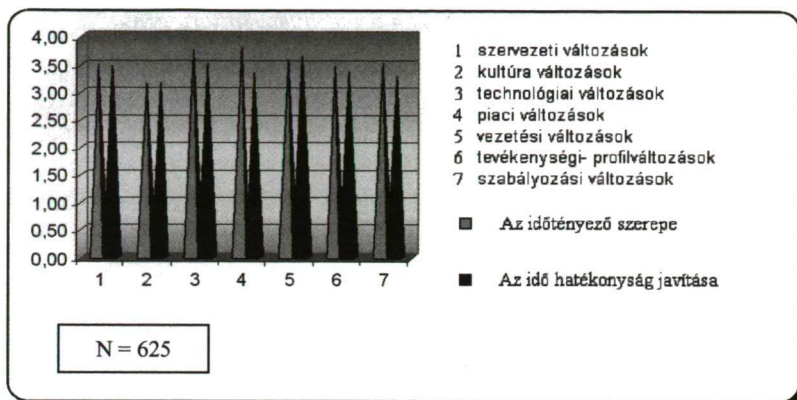
A válaszadók jelentős része felső fokú végzettséggel rendelkező férfi, aki főként közép- és alsóvezetői beosztásban dolgozik. A megkérdezettek közt szinte azonos arányban vannak a 30-as, a 40-es, és az 50-es korosztályhoz tartozók, de nem elhanyagolható a huszonévesek aránya sem. A válaszolók 60%-a betartja a törvényesen előírt 8 órás munkaidőt, de 40%-uk ettől több időt tölt munkával.

3. Változás vizsgálatok

3.1. Időtényező a változási folyamatokban

A változási folyamatok elemzését az átlagok vizsgálatával kezdtem. Az időtényezőnek legnagyobb jelentőséget a piaci és a technológiai változások esetében tulajdonítottak a válaszoló vezetők. Közepes jelentőségűnek ítélték meg a szervezeti, a vezetési, a szabályozási és a profilváltozásoknál. Jelen vizsgálatban az időnek a legkisebb jelentőségű szerepe a kultúraváltozásban van, a megkérdezettek véleménye szerint (1. ábra).

A válaszokat hipotézis vizsgálatokkal elemezve, azt tapasztaltam, hogy nincs véleménykülönbség a jelentős szervezeti változásokon átesett, és még át nem esett vállalkozások vezetői közt. A megkérdezettek véleményét beosztásuktól függően vizsgálva sem találtam szignifikáns különbséget.



1. ábra. Változási folyamatok elemzése
(Forrás: saját vizsgálatok)

Figure 1. Analysis of change processes

A véleményeket a cégek ágazat szerinti megoszlásában vizsgálva szignifikáns különbség fedezhető fel. A technológiai-, a piaci-, és a profilváltozásoknál az iparhoz, a vezetési változásoknál a mezőgazdasághoz tartozó vállalkozások minősítették az idő jelentőségét a legmagasabban. Az iparhoz tartozó szervezetek vezetői minősítésük alapján ezeket a változásokat tartják fontosnak, és a változás-, a válságmenedzselés alapreceptjében szereplő: „költségsökkentés és bevételnövelés” (Varga és mtsai, 1997; 234) taktikáját kívánják követni, ha szükségük lesz rá. Ennek érdekében kénytelenek lesznek profiltisztítást és költséggracionálizálást, gyártmány- és piacfejlesztést végezni a lehetséges legrövidebb időtartam alatt.

A többi ágazathoz képest a mezőgazdaság nagyobb érzékenységet mutat a vezetési változásokra. Ez abból fakadhat, hogy ez az ágazat a rendszerváltást követően a privatizációhoz és a kárpótláshoz kapcsolódóan már átélte a tulajdonosi szerkezet megváltozásával együtt járó vállalati struktúra és vezetési szerkezet változásokat. Megismerte, hogy ezen változások esetében is fontos a gyors reagálás.

A válaszolók személyes jellemzői alapján végzett kutatásoknál a vezetők kora, végzettsége, beosztottjaik száma és munkaidejük megoszlásában találtunk szignifikáns különbséget. A vezetők véleményét kor szerinti megoszlásban elemezve, megállapítható, minél idősebb a vezető, annál fontosabbnak tartja az idő szerepét a vezetési változásokban, vagyis idősebb korban a szakmai és az élettapasztalatok eredményeként felértékelődik az időtényező. Az idősebb generációhoz tartozó vezetők nagyobb munkatapasztalattal rendelkeznek, tudják, ha halogatják a döntést vezetési kérdésekben, annak a szervezeti teljesítmény visszaesése lehet a következménye.

A vezetők véleményében szignifikáns különbséget találtunk attól függően, hogy hány beosztott tartozik hozzájuk. Minél kevesebb beosztott tartozik a vezető csoportjába, annál inkább értékeli az időtényezőt a technológiai változásokban. A kisebb csoportok vezetőinek értékítéletében az tükröződik, hogy közvetlen irányítóként munkájukban nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a technológiai változásoknak. Ez a kézi és gépi munkaerő minél hatékonyabb felhasználását és kihasználását eredményezheti. Ha ezen a területen a változtatások gyorsan valósulnak meg, azok látványos eredményeket produkálhatnak.

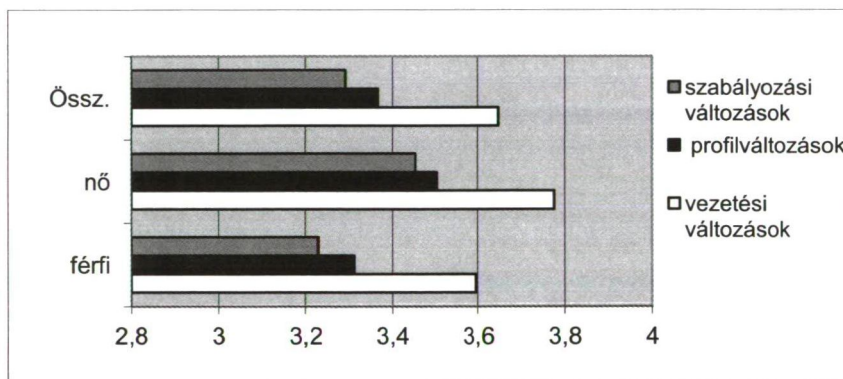
A válaszadó vezetők munkában töltött idejének függvényében is különbség mutatkozik az idő és a változások kapcsolatának megítélésében. A piaci-, és a profilváltozások esetében azt tapasztaltam, hogy minél hosszabb a vezető munkaideje, annál inkább értékeli az idő szerepét.

3.1. Időhatékonyság fokozása a változási folyamatokban

Az időhatékonyság fokozhatóságát (1. ábra) a változási folyamatokban vizsgálva a legmagasabb értékű eredményeket a vezetési, a technológiai és a szervezeti változások esetében kaptam. Ezek a változtatások valóban olyan jellegűek, melyeknél jelentős lehetőség kínálkozik az időráfordítások csökkentésére. A minősítések mögött valószínűsíthető a megkérdezettek azon tapasztalata, miszerint ezekkel a változásokkal kapcsolatban lassan születnek meg a döntések. Az új technológiai eljárások bevezetése, a szervezeti átalakítások megvalósítása gyakran éveken keresztül elhúzódó folyamat. Nem lehet véletlen, hogy a megkérdezettek ezen a területen látnak lehetőséget az időhatékonyság javítására. Az idő hatékonyság növelhetősége közepes értékeket a profil-, a piaci, és a szabályozási változásoknál, legkisebb értéket, pedig a kultúra változásnál kapott. Ez azt mutatja, hogy a vezetők késlekedés nélkül hajlandóak meghozni azokat a döntéseket, amelyek leginkább tőlük függnek (vezetési, szervezeti, technológiai változások). A külső okok következtében szükségessé váló piaci és profilváltozásoknál is megpróbálják a szervezetet a lehető legrövidebb átfutási idővel rákényszeríteni az alkalmazkodásra, hiszen ettől versenyelőnyt remélnék. A nehezen, hosszú időtávon változtatható, nagy szervezeti ellenállással jellemezhető szervezeti kultúra esetében azonban, az időhatékonyság is csak minimálisan javítható. A megkérdezett vezetők válaszaiban nincs szignifikáns különbség a koruk, a beosztásuk, a beosztottjaik száma és a munkaidejük függvényében.

A válaszokat a megkérdezett vezetők cégeinek ágazati besorolása szerinti megoszlásban vizsgálva különbséget észlelhetünk a szervezeti és a piaci változások esetében. Mindkét változási folyamatnál az ipari vállalkozások minősítették az időhatékonyságot leginkább javíthatónak.

A válaszadók vállalkozásuk nagysága függvényében szignifikánsan különböző véleményt fogalmaztak meg a szervezeti változások esetében az időhatékonyság fokozhatóságának kérdésében. A vállalkozás méretének növekedésével, a vezetők egyre inkább vélik úgy, hogy az idő hatékony felhasználása fokozható. Minél nagyobb egy szervezet annál összetettebb, bonyolultabb a struktúrája. A szervezeti változtatások ennek köszönhetően lassabban valósíthatók meg. Ha sikerül ezt a folyamatot felgyorsítani a szervezet rugalmasabbá, eredményesebbé válhat. Ez magyarázhatja ez esetben a nagyobb szervezetek vezetőinek értékelését.



2. ábra. Az időhatékonyság javíthatósága a változási folyamatokban nemek szerinti megoszlásában
(Forrás: saját vizsgálatok)

Figure 2. Improvability of time-efficiency in change processes in a breakdown for managers' sex

A vizsgálatba vont szervezetek férfi és női vezetői másképp ítélték meg az időhatékonyság javíthatóságát a vezetési, a profil-, és a szabályozási változások esetében. Mind három változási folyamatnál a nők érezték inkább javíthatónak a jelenlegi helyzethez képest az időhatékonyságot. Ezt a 2. ábra mutatja.

Vélemény különbséget találtam a tevékenységi- és a profilváltozások esetében attól függően, hogy a megkérdezett vezető cégénél volt-e az utóbbi időben valamilyen jelentősebb átalakulás, vagy sem. Azok, akiknél volt korábban átalakulás, inkább vélik javíthatónak az időhatékonyságot a profilváltozásoknál, mint azok, akiknél nem volt változás. Eből látszik, hogy akik még nem tapasztalták meg a szervezet tevékenységének megváltozását, félelemmel gondolnak a szervezet működését alapvetően átalakító folyamatokra, úgy vélik, hogy ezek nagy időráfordítást igényelnek.

A vizsgálatban részt vevő vezetők végzettségük függvényében is másként látják az időráfordítások csökkenthetőségét a szervezeti változások esetében. Minél magasabb a vezető végzettsége, annál inkább tartja csökkenthetőnek az időráfordításokat a szervezeti változásoknál. Ez egyben arra utal, hogy a magasabb iskolai végzettségű vezetők véleménye szerint a legfontosabb változások a szervezeti átalakulások.

3. Összefoglalás

A változás vizsgálatok eredményeit összefoglalva kimutattam, hogy az időtényezőnek legnagyobb jelentőséget a piaci és a technológiai változások esetében tulajdonítottak a válaszoló vezetők. Az eredmények egybevágnak a szakirodalmi megállapításokkal, miszerint a piaci változásokra való, minél gyorsabb reagálás a legfontosabb piacmegtartó, illetve piacszerző stratégia. Biztosak lehetünk abban, hogy ha valamelyik szervezet nem tud gyorsan alkalmazkodni a piaci igények változásaihoz, akkor előbb-utóbb piacvesztéssel kell szembesülnie. Az idővesztéssel végrehajtott technológiai változtatások pedig, technológiai lemaradást, és a technológiai változtatástól remélt jövedelemnövekedés elmaradását eredményezhetik. Mindkét változási folyamatnál az időt az ipari, kft formában működő cégek nagy munkaidejű vezetői minősítették magas értékekkel.

A vezetési változásokban az időtényezőt főként a mezőgazdasági, kis- és nagy üzemméretű vállalkozások idősebb, magasabb végzettségű vezetői ítélték nagyobb jelentőségűnek. A lassú, elhúzódó változások a vezetésben szervezeti és működési zavarokat eredményezhetnek. A mezőgazdasági folyamatok biológiai-, környezeti-, technológiai- és szervezési determináltsága időkorlátként jelenik meg. A vezetési változtatásokból származó határozatlanság és bizonytalanság olyan mulasztásokat eredményezhet a biológiai folyamatokban, amelyek már sem technológiai, sem szervezési eljárásokkal nem korrigálhatóak az adott gazdasági évben.

A profilváltozások esetében az időtényező szerepét az ipari, részvénytársasági formában működő szervezetek középfokú végzettségű, nagy munkaidejű vezetői vélték fontosnak. A profilváltás, termelési-tevékenységi szerkezet módosítás a nagyméretű, viszonylag rugalmatlanul reagáló ipari szervezetek esetében igényel több időráfordítást.

Az időhatékonyság fokozhatóságát a változási folyamatokban vizsgálva a legmagasabb értékű eredményeket a vezetési, a technológiai és a szervezeti változások esetében kaptam.

A szervezeti változások esetében a nagy üzemméretű, ipari vállalkozások magasabb végzettségű vezetői minősítették az időhatékonyságot leginkább javíthatónak.

A piaci változásoknál az iparhoz tartozó kft-k vezetői értékelik inkább javíthatónak az idő hatékonyság felhasználását.

Azok, akiknél korábban volt átalakulás inkább vélik javíthatónak az időhatékonytságot a profilváltozásoknál, mint azok, akiknél még nem volt.

A vezetési, a tevékenységi-, és a szabályozási változások esetében a nők érezték úgy, hogy javítható az időhatékonytság a jelenlegi helyzethez képest.

Eredményeim szerint leginkább a szabályozási, a vezetési és a profilváltozások esetében vannak tartalékok az idő hatékonyabb felhasználására. Még a piaci és a technológiai változásoknál is csökkenthető az időráfordítás. Legkevesbé a kultúra és a szervezeti változások időhatékonytsága javítható, hiszen ezeknél a változásoknál a legerősebb a szervezet ellenállása. Az eredmények mögött valószínűleg az a tény áll, hogy ezeknek a változásoknak megfelelő időtávlatra van szükségük ahhoz, hogy megvalósuljanak. Ezek a folyamatok nem rövidíthetők le anélkül, hogy ne sérülne a változás hatása.

Felhasznált irodalom

- Berde Cs. (2009): A vezetés funkcionális vizsgálatának módszertani kérdései. „Jubileumi kiadvány a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar Vezetéstudományi Intézet alapításának 50. évfordulójára.” Miskolci Egyetem, Miskolc–Lillafüred, 2009. 30–37. p.
- Dobák M. (2002): Szervezeti formák és vezetés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Gábielné Tózsér Gy. (2002): A statisztikai elemzés alapvető módszerei. In: Alkalmazott statisztika. (Szerk.: Szűcs I.) AGROINFORM Kiadó és Nyomda Kft., Budapest.
- Molnár Á.–Kirilly A. (2000): A változásmenedzselés tapasztalatai néhány magyar tulajdonú kis- és közép vállalatnál. Vezetéstudomány, XXXI. Évf. 6. sz. pp. 2–16.
- Nadler D. A. (1980): A szervezeti változások menedzselésének koncepciói. Változásmenedzsment Szemelvénygyűjtemény. EuroContact Business School MBA okt. a. Budapest.
- Varga S.–Bedő Gy.–Lőrinczi Gy. (1997): Vállalkozások gazdaságtana. Perfect Kiadó, Budapest.